

杭州市西湖高级中学十四五年发展规划

(2021.1—2025.1)

(2021年7月9日校十三届二次教代会讨论通过)

第一部分 “十三五”总结回顾

十三五期间，学校以高中新课程改革为契机，秉持“笃志、修身、求实、创新”的校训，传承“一品四化”（“一品”即“全心教育”的品牌，“四化”即教学形式的小班化、组织管理的扁平化、绩效考核的项目化以及教育活动的课程化）的办学特色，积极落实培养具有“个性人”“成功人”“未来人”特质的现代公民的育人目标，以“提升教师专业素养，提升学生全面成长，提升学校教育质量，提升学校办学品质、彰显学校教育特色”为办学重点，扎实有效地推进学校教育事业的发展。

一、“十三五”取得的主要成绩

（一）融入教育集团，学校发展有了新活力。2019年5月，学校加入了杭州学军中学教育集团，成为了杭州市区第一对跨区域、跨层次的名校集团化合作办学的学校。开启了两校“优势互补，资源共享，互融合作，共同发展”的新征程。我校积极融入学军中学教育集团，通过学校管理上的联通、教师培养上的联手、学生课程学习上的联动、教学质量评价上的联合等多途径“联合”，取得了较好成效。

（二）兼并保实美术，学校教育有了新特色。2019年，杭州市保俶塔实验学校美术高中部并入我校，学校新建美术园，实现了文化加美术特色的双轮驱动，目前，每届高一均招收2个美术特色班，每班30人，集中统一招生第一批录取。特色化办学迈出坚实步伐。

（三）新建学生宿舍，办学条件有了新改善。十三五期间，区教育局大力支持学校改善办学条件，累计工程维修和基建投入4590多万，一幢能满足270人住宿的高标准、现代化的宿舍楼竣工，即将投入使用。

（四）引育名优教师，教师队伍有了新气象。十三五期间，新招录博士、硕士研究生教师24人，新增特级教师、正高级教师1人，浙派名师培养对象1人，市教坛新秀2人，区第一层级学科带头人1人，区第二层次学科带头人9人。

（五）实施目标管理，教学质量有了新抓手。全面实施四级目标管理制度，即“年级目标—班级目标—目标学生—目标学科”，开展基于目标管理的质量分析，提高教学管理的科学化水平。十三五期间，学校教学质量持续稳定，态势向好。

（六）注重五育并举，立德树人有了新成效。十三五期间，学校加强课程建设，致力于德智体美劳五育并举，学校共立项课题 46 项，其中市级课题 4 项，课题获奖 23 项；论文获奖 78 篇，其中市级获奖 33 项，发表文章 26 篇。十三五期间，学校连续获得五星级“平安校园”，杭州市首批示范教科室的复评通过、浙江省文明单位复评通过、

二、存在的不足

“十三五”规划期间，学校把争创浙江省一级特色示范学校作为主要的发展目标，但省教育厅期间暂停了省一级特色示范学校的评审工作。尽管我校依然参照省一级特色示范学校标准开展学校的各项工作。但由于无缘省一级特色示范学校称号，学校未能取得名额分配生招收的资格，对学校的高位发展产生一定影响。此外，在新考改新课改背景下，“一品四化”的学校传统特色在传承中缺乏创新，选课走班新样态下的扁平化管理和小班化教学需要进一步破题，“全心教育”需要与时俱进，不断赋予新的发展内涵。

第二部分 十四五发展规划

着眼于提高办学质量，提升办学品质，进一步推进学校高水平发展，为杭州市率先实现教育现代化，打造现代化教育强市贡献西湖高级中学“教育力量”，根据《浙江省教育事业发展规划“十四五”规划》和《杭州市西湖区教育局“十四五”发展规划》，本着承上启下、与时俱进的原则，结合学校实际与发展需要，特制定 2021—2025 五年发展规划。

一、发展现状与面临挑战

西湖高级中学创建于 1953 年 10 月，1981 年学校被省教委确定为浙江省第二批 80 所重点中学之一。2005 年被评为浙江省二级重点中学，2014 年被评为浙江省首批二级特色示范高中，学校现为杭州市第一批录取的浙江省二级重点中学。

（一）发展现状

近年来，学校通过构建全面育人的课程体系，推进学科课堂教学的改革，研究选修课程的开发开设、实施学生的分类分层教学，落实教师的梯次梯队培养等方式，为不同的学生提供适合的教育。作为西湖区唯一的一所普高，学校的办学水平和质量普遍得到了广大家长和社会的赞誉。

1. 区域位置：学校位于杭州市西湖区留下街道，地处西溪谷西段，西接小和山高教园区，北邻秀美的西溪湿地，背靠杨梅山，拥有以“园中园”为代表的“校园十景”，清静幽雅，鸟语花香。学校附近新建 3 号地铁线，校门口设有公交车站点，地理位置优越，交通十分便捷。

2. 硬件条件：学校依山而建，占地面积 62031 平方米，建筑面积 31103 平方米，绿化

面积 21019 平方米。建有现代化高标准的教学楼、综合楼、实验楼、体艺楼，拥有 400 米环形塑胶跑道田径场、塑胶篮球场、塑胶羽毛球场、塑胶网球场等标准的运动场所。拥有自营的师生食堂和 3 幢高标准的学生公寓，公寓楼内每个房间都设有卫生间、空调、热水供应系统。

3. 现有师资：学校在编教职工 123 人，结构合理，队伍稳定。其中特级教师、正高级教师 1 人，高级教师 43 人，拥有博士、硕士研究生 39 人，获省春蚕奖 2 人，省优秀教师 3 人，省教学能手 2 人，省教坛新秀 1 人，市教坛新秀 14 人，市学科带头人 19 人。

4. 办学特色：学校已形成了“一品四化”的办学特色，“一品”即“全心教育”品牌，教师“静下心来教书，潜下心来育人”，内心平静，用心钻研，发展学生。“四化”即教学形式的小班化、组织管理的扁平化、绩效评估的项目化和教育活动的课程化。

学校设有“美术部”，每年高一招收 2 个美术特色班，共 60 名学生，集中统一招生第一批录取，美术特色鲜明。学校 2010 年开始学校实行“小班化”教学，努力让学生享受更高品质的教育，促进学生全面而有个性的发展。学校充分挖掘校内外资源，开发开设各类选修课程，满足学生多元发展需求，设有青年文学社、先锋美术社、飞扬歌舞社、戏剧社、模联社、动漫社、街舞社、合唱团、播音与主持、书法与篆刻、乒乓球、羽毛球、足球、篮球、排球、健美操、象棋、围棋、跆拳道、击剑等社团，为学生发展兴趣、展示特长提供各种平台。

5. 教学质量：已培养出了哈佛大学穆俊男、清华大学徐湘生等众多名校优秀毕业生和数以万计的社会主义建设者和接班人。学校高考本科率每年接近 100%，纯文化重点大学录取率稳定在 20%左右。美术重点 50%左右，本科率 100%。学校每年有近百人次在科技、艺体、研究性学习和作文等比赛中获奖。

（二）面临挑战

1. 新课程新考改带来的挑战。

新课程实施背景下，部分教师在教学中尚未能充分体现新的教材观、教学观和学生观。分类分层选课走班教学模式需要更好地迎合新课程新考改的实施，突出“自主性”和“选择性”的人本课程管理模式亟待建立与完善。缺少品牌学科建设，缺少强势学科以及强势学科的组合，学科建设亟待提升。

2. 跨区域跨层次合作办学带来的挑战

作为学军中学教育集团成员学校，利用学军中学优质的管理文化资源和优质的教师资源还不够充分。真正深度融合集团发展需要两校在师资上的互派，而这方面的促进除自身

努力外更多的还需要政策支持和资金保障。

3. 名校集团化扩张招生带来的挑战

市直高中名校集团化办学不断扩张，学校的生源受到一定的影响。尤其是 2015 年始，杭高钱江校区、浙大附中丁兰校区、学军中学紫金港校区、学军中学海创园学校、杭二中钱江校区、杭高钱塘校区相继招生，重高名额分配生招生比例不断提高，以及周边的萧山、余杭、富阳、临安的一些省一级重点中学在杭州招生以后，学校的生源质量下降明显。

4. 教师专业成长缓慢带来的挑战

教师科研意识不强，缺乏研究的习惯，有时有研究的行动却缺少研究后的表述。专业评比缺乏自信，平台不宽，与市直教师的专业成长比较落差较大，有影响力的名优教师数量不足。

5. 学校发展空间受限带来的挑战

学校处于主城区，发展空间较小，教育资源总量不足。目前只能容纳 30 个班级的招生规模和在校学习与生活，不能满足进一步招生的需求。

6. 教育信息化和现代化建设滞后带来的挑战

六十八年的办学，学校的设施设备比较陈旧，数字校园建设基础设施薄弱，基于信息技术的教育教学、教育治理模式转变、发展智慧教育等步伐缓慢。

7. 发展超越的内在动力不足带来的挑战

学校运行与管理在整体上受制于思维定势和行为惯性，教师的内在潜力、主动性和创造精神尚未充分激发。亟待构建“制度”与“人文”相协调的、品质化现代教育管理模式；亟待建立与高水平办学相适应的、以教育质量持续提高为中心的全面质量管理体系。

二、指导思想与发展目标

（一）指导思想

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻党的教育方针，落实立德树人根本任务，以实施素质教育为重点，以教育创新发展为动力，以提高教育教学质量为核心，遵循教育发展规律和学生成长规律，立足学校实际，大胆探索“融合化、特色化、多样化、创新化、现代化”发展之路。

学校以“笃志、修身、求实、创新”为校训，坚持“对全体学生负责，为学生的终身发展和幸福人生奠基”的办学理念，面向全体学生、落实全面教育、保障全程生长，培养具有“个性人”“成功人”“未来人”特质的现代公民，致力于让学生成为最好的自己和幸福的公民。

（二）发展目标

顺应普通高中分类办学特色发展的趋势，充分利用学军中学教育集团优势，坚持“融合化、特色化、多样化、创新化、现代化”的发展方向，争取在校园文化、学校管理、教育质量、育人模式等方面不断改革创新，积极培塑学校发展新的增长点，在两个方向上同时用力，比翼齐飞：一翼是提高非美术班的教育质量和教育品质；另一翼是形成西高美术教育的特色品牌。一体两翼，为每个学生提供适合的教育，以满足不同潜质学生发展需要。特别在高水平大学录取率和本科上线率为核心指标的教学质量提升、基于美术特色化办学的课程改革以及学生全面素养培养等全域性工作上取得重点突破，彰显“学术西高、人文西高、活力西高、品质西高、西高美术”的独特魅力，全面提升办学总体实力、竞争力和影响力，全力为杭州市的“美好教育”的添力赋能。

总目标	传承“一品四化”办学特色，建设“学术西高、人文西高、活力西高、品质西高”，争创浙江省健康促进金牌学校、争创浙江省现代化学校，办一所省内具有美术特色品牌的一流特色示范高中	
重点项目	争创省健康促进学校金牌单位、争创省现代化学校、建设1幢综合楼	
年度主要发展目标	2021年	争创省健康促进金牌学校，新增名师工作室3个及以上，争取完成综合楼新建立项前期准备工作
	2022年	争创省现代化学校，办学水平和教育质量竞争力得到提升；争取综合楼新建启动。
	2023年	新评区第一、二层次学科带头人10人及以上，新增市教坛新秀、省市名优教师培养对象3人及以上；争取新综合楼建成投入使用。
	2024年	建成具有美术特色品牌的一流特色示范高中，在同类学校中办学总体实力、办学品质和影响力明显增强
	2025年	尽现“学术西高、人文西高、活力西高、品质西高、西高美术”的独特魅力，为十五五发展创造更为有利的条件。

四、重点任务和主要措施

（一）优化育人环境，创建人文校园

建设目标：倾情打造“美丽校园”“人文校园”，提升校园环境的精致度，提升校园的文化内涵，促进师生在美好的校园自然、人文环境中陶冶情操、幸福成长。

主要任务和工作举措：

1. 对校园环境进行局部整修，增添一批植物；设计和修缮校园“十景”文化标识牌；校园建筑基脚绿化扩面提质改造。

2. 征集和更新楼宇命名，使之成为激励和引领师生向上向善的教育力量。

3. 对走廊、过道、教室、画室等进行文化布置，营造浓郁的校园文化氛围，形成和谐的育人环境。

4. 校园新增开放式书吧，年段成立“图书角”，学校提升“教工活动室”功能，营造“书香校园”氛围。

5. 争取新建1幢综合楼（含图书馆、阅览室、校史馆、实验室、报告厅等功能）立项。

达成标志：完成校园整体绿化改造设计，绿化率从现有的33.89%提高到35%以上；修缮校园“十景”文化标识牌，形成自然的校园人文景观；校园环境和谐向上，每一幢楼、每一间教室都有一种思想的传递、一种文化的表达，校园处处充满人文气息；综合楼新建完成并投入使用。

（二）完善治理体系，增强管理效能

建设目标：健全处室管理职能，增强行政管理效能，推进学校治理体系和治理能力现代化，形成具有西高特色的学校管理文化。

主要任务和工作举措：

1. 调整和理顺中层处室功能，更好地融入学军中学教育集团。

2. 完善和健全学校各项管理制度。为依法治校、科学决策和民主管理提供切实保障。

3. 实行校级领导联系年级制度，赋予年级组更多的管理自主权，使管理更趋扁平化。

4. 全面实施年级质量目标管理制。以目标为导向，优化年级教育教学管理。

5. 每年组织召开由校领导、中层干部、年级组长、教研组长、班主任等管理人员参加的行政读书会，凝聚智慧，激发干劲，增强行政管理效能。

达成标志：处室标识和处室人员岗位职责；完善后的杭州市西湖高级中学教职工学期发展性评价考核细则；杭州市西湖高级中学教育质量目标管理制实施方案；行政读书会资料汇编。

（三）加强师资建设，促进专业发展

建设目标：激发教师学术志趣，提升教师学术研究能力和教育教学“胜任力”，建设一支师德高尚、业务精湛、敢于争先、乐于奉献的师资队伍。

主要任务和工作举措：

1. 实施“青年教师专业素养成长行动”，提升青年教师教学能力，提升学校“软实力”。
2. 实施“名优教师专业发展成就行动”，培养一批市内外有影响力的名优教师。
3. 实施“班主任专业水平提升行动”，大力提升班主任的育人水平。
4. 开办“学术节”，参加学军中学集团学术节。激发教师学术志趣，让校园弥漫学术的气息，以研促教，教研合一，为学生提供更适切的教学。
5. 组织教师岗位练兵，每学期组织教师学科专业知识测试，厚实教师专业根基。
6. 加强教研组建设，开展常态化的全员听课、评课等日常教研活动，常态化开展“微研究”活动，提高组内教师的科研意识和研究能力，人人成为“研究型”教师。
7. 组织教师参加各级各类教学技能比武，提升教师学科专业素养，提升岗位“胜任力”。
8. 加大继续教育力度，提高教师课题研究能力和学术成果表达能力，争创市、区教研先进集体，发挥杭州市首批示范教科室的示范引领作用。

达成标志：新评区第一、第二层次学科带头人 10 人及以上；新增市教坛新秀、省市名优教师培养对象 3 人及以上；新增名师工作室或区学科项目制名师工作室 3 个及以上；市区优质课或教学技能比武获奖 5 人次及以上；在市级及以上层面开设公开课或学术报告 10 人次及以上；新评省市先进教研组 2 个及以上。

（四）突出育人为本，提高德育实效

建设目标：紧紧围绕立德树人根本任务，优化德育环境，拓宽德育渠道，改进德育方法，构建富有西高特色的德育课程体系，提高德育实效，形成高品质德育品牌。

主要任务和工作举措：

1. 以优化育人水平为根本，精心策划每年班主任学术年会，主题鲜明，务实高效。
2. 建立和完善三级家委会工作机制，形成学校、家庭、社会“三位一体”的育人机制。
3. 加强社团建设，满足学生多元成才需求，促进学生全面而富有个性的发展。
4. 深入开展学科德育建设，发掘学科育人功能，提升学科育人水平。
5. 丰富开展心理健康教育的形式，养成学生知情意行相统一的成熟健全的人格。
6. 深入开展社会主义核心价值观教育，贯彻于学校教育教学全过程，培养与未来发展相适应、与国际发展相和谐的高素质公民。
7. 平安校园的常态化建设。重视安全教育、生命教育，筑牢安全根基。

达成标志：班主任年会资料汇编；三级家委会工作制度；社团建设成果；心理健康教育成效评估报告；德育活动成果；各类德育先进获奖材料；学生乐学善思、阳光向上；德育工作被广泛赞誉。

（五）深化课程实施，致力质量提升

建设目标：顺应普通高中分类办学特色发展的趋势，加快形成西高美术教育的特色品牌，推进学校多样化和特色化发展。提升教育教学设施功能，推进学校教育信息化和现代化建设，不断增强学校办学综合实力。

主要任务和工作举措：

1. 坚持融合发展。全面架构实现“五育融合”的多元路径，完善学生综合素质评价体系，完善班主任德育考评激励机制，完善全体教师绩效考核机制。推进“必修课程校本化、校本课程特色化、教育活动课程化”建设。深入“融合”于学军中学教育集团，探索和学军中学教育集团联合开展校本研修的新机制和新途径，充分利用学军中学教育集团办学优势，提升学校教育质量，提升学校办学品质。

2. 坚持特色发展。围绕联考和校考，系统构建和实施美术术科辅导课程。多途径多举措促进美术班学生高水平差异发展，做精做大美术特色教育。以发现和挖掘学生的个性优势与发展潜力为基础，探索多元的富有西高特色的培养方式，成就每个学生的未来之梦。

3. 坚持创新发展。在传承学校“一品四化”办学特色的基础上架构“一体两翼”办学模式，提高非美术班的教育质量和教育品质，形成西高美术教育的特色品牌。创新考核评价，突出“目标导向、过程导向和质量导向”。突出教研组“研究”功能，加强新课程新教材的校本研究，加强“研教、研学、研训、研考”整体联动，推进校本优质教育教学资源的开发与使用，积极争创省市级先进教研组。

4. 坚持全面发展。树立“以学生的学为本”，“以学生的发展为本”的教学理念，遵循教学规律，遵循学生成长规律，既追求“指向考试与升学”的学习质量，也追求“指向品德与特长”的发展质量和“指向健康与快乐”的生命质量。积极应对新课程新教材变革，改进选课走班模式，确保教学高效优质；全面实施质量目标管理制，通过“抓实常规管理、抓深教学研究、抓强教师队伍、抓准质量评价”等质量提升举措，提高学生高水平大学的上线率和本科普惠率，提升学生全面素养，促进学生全面发展。

达成标志：学生在各级各类比赛中获奖面广量大质优，学生体质健康测试排位提升，高水平大学的上线率稳中有升，本科率接近100%以上；美术特色品牌响亮，成为中国美术学院优质生源基地学校，重点大学录取率达到50%以上，本科率达100%。创建成省健康促进学校金牌单位和省现代化学校。

四、机制建设和发展保障

（一）组织保障

成立以校长为组长，校领导和中层处室等人员组成的“五年发展规划”领导小组，全面负责规划的制订、论证、实施、评估等。对规划中重要任务，做到有相应的分年度实施计划，由专人负责、措施落实、完成时间明确。分学期、分年度检查《规划》实施情况，针对实施中出现的问题，采取有效措施进行调控，以全面实现《规划》提出的各项任务。

（二）资源保障

在保证学校教育教学秩序正常运转所需费用的前提下，学校要调整经费使用结构，保障教学设备添置、教师继续教育、课程改革及特色建设等所需经费。积极争取政府部门增加对学校投入，争取高等院校、街道、校友和社会热心人士对学校更多的支持，不断培育新的办学增长点。同时加强后勤制度与机构建设，使学校的校产管理、财务管理更加规范、有序，为学校教育教学工作创造良好的环境，提供坚实的物质保障。

（三）队伍保障

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，坚持和完善学校管理干部培养培训和教师职称自主评聘制度，全面提升教育科研管理、党务行政管理、学生教育教学管理、后勤服务管理、思想政治工作等队伍的水平 and 能力，加强履职尽责的监督与考核，提升执行能力，为学校优质、特色、高水平发展起到保驾护航作用。

（四）制度保障

不断完善学校制度体系，创新运行机制，使学校各项管理工作更加科学通畅，更加精细合理。进一步强化依法治校、文化治校理念，推进学校治理能力现代化，创新各项民主管理制度，健全校务公开和审计监察工作机制，为学校高水平发展提供监督和保障。